

Rizki Pratama Satria, Supadi, Winda Dewi Listyasari, Kemitraan Dalam Implementasi...



## iMProvement

Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan

e-ISSN: 2597-8039

Journal Homepage: <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement>

Journal Email: [improvement@unj.ac.id](mailto:improvement@unj.ac.id)



# KEMITRAAN DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA AL-AZHAR KELAPA GADING JAKARTA UTARA

**Rizki Pratama Satria<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: [Rizki22satria@gmail.com](mailto:Rizki22satria@gmail.com)

**Supadi<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Dosen Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: [supadi@unj.ac.id](mailto:supadi@unj.ac.id)

**Winda Dewi Listyasari<sup>3</sup>**

<sup>3</sup>Dosen Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: [wlistyasari@gmail.com](mailto:wlistyasari@gmail.com)

## ABSTRACT

*The research entitled Partnership in Implementation of School Based Management at SMA Al-Azhar Kelapa Gading aims to identify and obtain an overview of the Partnership Planning, the Partnership Implementation, and the Partnership Monitoring and Evaluation. The research was conducted from November 2016 to July 2017 using a qualitative approach within description method. Data were collected through interviews, observation, and documentation studies. Data analysis was performed through the stages of data reduction, data display, and verification. Investigation and checking the validity of data was performed through the stages of data credibility, transferability, dependability and confirmability.*

*The results of research discussions in partnership planning can be done based on needs analysis, then analyzing the partnership to know potential partners, proposal discussion, negotiation and signing of MoU. In carrying out the partnership to pay attention to the matter of conformity, which means that the partner must have the criteria in accordance with the characteristics of SMA Al-Azhar Kelapa Gading based on religious and partnership programs conducted between the two sides in accordance with the needs of the school. In monitoring and evaluation, there are several strategies that are to conduct direct monitoring during the partnership program and to evaluate*

*both orally and in writing to analyze the weaknesses and lack of partnership program so that in the future monitoring and evaluation result can be an input for future partnership program can be more effective .*

*Advice can be given for this research should be able to maintain the continuity of the course of the partnership as a factor supporting school-based management.*

**Keywords : Partnership, School Based Management**

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan kunci peradaban suatu bangsa, karena pada hakikatnya pendidikan merupakan aspek terpenting yang menentukan kemajuan peradaban suatu bangsa. Dengan mengedepankan pendidikan sebagai prioritas utama dalam pembangunan, maka kita mampu mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang unggul dan memiliki daya saing yang tinggi. Sejarah membuktikan bahwa hanya bangsa-bangsa yang mengedepankan pendidikanlah yang pada akhirnya mampu memiliki keunggulan, mampu meraih kemajuan dan bahkan mampu menguasai dunia.

Dalam penyelenggaraan pendidikan nasional, sistem pendidikan yang sentralistis pada masa pemerintahan Orde Baru dirasa kurang memberikan kemajuan yang berarti bagi peningkatan kualitas pendidikan Indonesia. Penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan oleh satuan pendidikan, khususnya sekolah, dirasa kurang efektif dan efisien dikarenakan terbatasnya kewenangan yang dimiliki oleh pengelola sekolah. Selain itu, munculnya ketidak-merataan kebijakan terhadap daerah-daerah yang jauh dari pusat pemerintahan menjadi salah satu alasan kuat mengapa pada akhirnya penyelenggaraan pendidikan secara sentralistis kurang begitu efektif dan efisien. Pada kenyataannya, seringkali penyelenggaraan pendidikan yang serba terpusat tidak mampu mengakomodir kebutuhan sekolah-sekolah yang memiliki karakteristik yang berbeda.

Berbagai upaya terus dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah adalah dengan mengubah sistem penyelenggaraan pendidikan yang awalnya sentralistis menjadi desentralistis dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Otonomi

Daerah. Adanya kebijakan otonomi daerah yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat di tataran makro, dapat memberikan pengaruh terhadap penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan oleh sekolah yang berada di tataran mikro.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu bentuk inovasi penyelenggaraan pendidikan. Dengan adanya konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), organisasi sekolah memiliki kewenangan untuk dapat mengelola berbagai komponen yang dimiliki secara lebih mandiri dan bertanggung jawab. Hal ini dikarenakan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan konsep yang memberikan otonomi luas kepada sekolah untuk dapat mengatur segala sumber daya yang dimiliki oleh sekolah sesuai dengan potensi, kebutuhan dan tuntutan sekolah yang bersangkutan.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam pasal 51, ayat (1) telah menyebutkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah. Artinya otonomi pendidikan yang dilakukan di Indonesia pada saat ini, di dalamnya terkandung model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai dasar desentralisasi pendidikan.

Sekolah Menengah Atas (SMA) adalah jenjang pendidikan menengah umum pada pendidikan formal di Indonesia yang dilaksanakan setelah lulus dari Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau sederajat. Mengacu pada tujuan umum pendidikan, tujuan dari penyelenggaraan pendidikan menengah adalah untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia,

serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Sebagai satuan pendidikan yang memiliki tugas untuk menyelenggarakan aktivitas pendidikan dan memiliki tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, maka pengelolaan Sekolah Menengah Atas (SMA) harus dilakukan secara profesional dan tentunya pengelolaan sekolah harus dilakukan dengan menggunakan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Seperti yang tertulis pada pasal 51 Undang-Undang No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pengelolaan satuan pendidikan menengah seperti SMA perlu dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2015 Tentang Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 ayat (1), dikatakan bahwa sekolah yang menerapkan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) harus menunjukkan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Lebih jelas isi dari Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2015 Tentang Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1) adalah sebagai berikut: "Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas".

SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara merupakan satuan pendidikan formal pada jenjang pendidikan menengah yang dalam sistem pengelolaan pendidikannya dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. Sekolah ini memiliki visi

"Pendidikan berwawasan masa depan yang diselenggarakan secara profesional dengan mengintegrasikan Imtaq dan Iptek dalam mempersiapkan cendekiawan muslim". Artinya untuk mencapai tujuan tersebut, SMA Al-Azhar Kelapa Gading perlu menerapkan suatu sistem pengelolaan pendidikan yang profesional sebagai bentuk komitmen dalam rangka mempersiapkan generasi muslim yang berkualitas tinggi, baik dari segi iman dan takwa maupun ilmu pengetahuan dan teknologi.

Peneliti mendapatkan informasi bahwa sebagai bukti keseriusan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dalam menyelenggarakan pendidikan yang profesional dan berkualitas, SMA Al-Azhar Kelapa Gading selalu berupaya untuk melibatkan partisipasi pihak-pihak luar sekolah melalui pelaksanaan kemitraan sekolah. Sampai saat ini sudah ada lebih dari 60 lembaga baik itu lembaga pemerintah maupun non pemerintah seperti sekolah, perguruan tinggi sampai pada dunia usaha dan dunia industri (DU/DI), baik yang ada di dalam maupun luar negeri, yang sudah menjalin hubungan kemitraan dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta.

Dari jumlah angka tersebut, tercatat sedikitnya sudah ada 25 lembaga yang sudah melakukan penandatanganan nota kesepahaman atau *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara. Bila dikelompokkan pihak-pihak yang menjadi mitra dari SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara terdiri dari : a) Lembaga pendidikan, b) Lembaga kursus), c) Lembaga luar negeri dan d) Institusi kesehatan.

Lembaga pendidikan yang menjalin hubungan kemitraan dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading seluruhnya merupakan lembaga-lembaga pendidikan yang memiliki *track record* yang baik dan

juga memiliki keunggulan di bidang pendidikan. Lembaga-lembaga pendidikan tersebut diantaranya ada yang berada di dalam negeri dan ada yang di luar negeri. Adapun nama-nama lembaga pendidikan yang pernah dan atau saat ini sedang menjalin kemitraan dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading diantaranya adalah SMP Muhammadiyah 31 Rawamangun, SMP Yusha Jakarta Utara, SMA Negeri 3 Bandung, SMA Negeri 3 Unggulan Kayu Agung – OKI – Sumatra Selatan, SMA Islam Al-Azhar Bumi Serpong Damai, SMA Plus Pembangunan Jaya, SMA Muhammadiyah 31 Rawamangun, SMA Yusha Jakarta Utara dan SMA Don Bosco I Jakarta Utara. Untuk level perguruan tinggi, SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara pernah menjalin kemitraan dengan Universitas Bina Nusantara (Binus), Universitas Indonesia (UI) dan Universitas Negeri Jakarta (UNJ).

Kemudian, nama-nama lembaga pendidikan luar negeri yang pernah dan atau sedang menjalin kemitraan dengan SMA Al-Azhar Jakarta Utara diantaranya adalah Multimedia University Malaysia, Limkokwing University of Creative Technology Malaysia, kemudian kegiatan *International Short Course Programme* (ISCP) yang dilakukan dengan Management and Science University Malaysia, kegiatan *English and Culture Training* dengan Dudley College – United Kingdom, Japan-Indonesian *Global Network Programme* yang dilakukan dengan Tokyo Gakuan High School serta kemitraan yang dilakukan dengan Meros Language School Japan. Untuk lembaga kursus adapun beberapa lembaga kursus yang pernah melakukan kemitraan dengan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara diantaranya ada LBPP – LIA serta program kemitraan pengadaan tenaga kerja asing (*native speaker*) yang dilakukan dengan LP3I Course Center.

Untuk kegiatan kemitraan atau kerjasama yang dilakukan dengan lembaga luar negeri, SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara menjalin kemitraan dengan The International Organization of Folk Art (IOV), yaitu sebuah organisasi yang berada dalam naungan The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) yang bergerak di bidang kesenian dan kebudayaan. Kegiatan yang dilakukan berupa pengiriman siswa dan siswi pilihan untuk menjadi delegasi seni tradisional ke luar negeri dengan mengangkat nama AZKAFADA (*Alazka Folk Art and Dance*). Kemitraan tersebut bertujuan untuk melestarikan kesenian Indonesia serta memperkenalkan kesenian rakyat yang dimiliki oleh Indonesia kepada masyarakat mancanegara. Beberapa kali AZKAFADA pernah melakukan pertunjukan seni tari tradisional Indonesia di beberapa negara seperti Jepang, Turki dan Singapura.

Terakhir, SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara juga menjalin kemitraan dengan institusi kesehatan yaitu Rumah Sakit Kartika Pulomas. Kemitraan yang dijalin berupa kerjasama dalam melakukan pemeriksaan tes kesehatan dan pemeriksaan laboratorium terhadap NAPZA pada *specimen* urine pada saat penerimaan siswa baru di SMA Al-Azhar Kelapa Gading.

Pada intinya salah satu indikator penerapan konsep Manajemen Berbasis Sekolah yang ideal adalah organisasi sekolah dituntut untuk mampu melibatkan partisipasi berbagai pihak dalam menyukseskan penyelenggaraan pendidikan. Bentuk dari keterlibatan pihak eksternal sekolah dalam membantu menyukseskan penyelenggaraan pendidikan dapat dilakukan melalui pelaksanaan kemitraan sekolah. Kemitraan dengan pihak eksternal terus dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa

Gading Jakarta Utara sebagai bukti keseriusan SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara dalam menyelenggarakan pendidikan yang profesional dan berkualitas sesuai dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Upaya pelaksanaan kemitraan sekolah terus dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Sekolah sebagai satuan pendidikan atau kelompok layanan pendidikan pada jalur formal memiliki peran yang sangat penting dalam rangka menyukseskan tujuan pendidikan nasional. Selama ini, sekolah hanya dijadikan sebagai pelaksana tugas yang diberikan oleh pemerintah pusat untuk menyelenggarakan aktivitas pendidikan. Hal ini berakibat pada terbatasnya kewenangan yang dimiliki oleh pengelola sekolah untuk dapat mengelola dan mengembangkan organisasi sekolah secara mandiri. Sejalan dengan adanya pelaksanaan otonomi daerah, gagasan tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) muncul agar terciptanya organisasi sekolah yang lebih mandiri. Menurut Caldwell tentang pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menyatakan bahwa, *School based management is the systematic decentralization to the school level of authority and responsibility to make decisions on significant matters related to school operations within a centrally determined framework of goals, policies, curriculum, standards, and accountability* (Caldwell, 2005).

Selanjutnya definisi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Ayeini dan Ibukun adalah sebagai berikut, *School-Based Management is the process of devolution of power and authority to significant stakeholders to perform statutory responsibilities in the*

*administration, monitoring, evaluation and review of education policy issues for sustainable goal-oriented governance and effective teaching and learning activities to achieve set standards and quality learning outcomes in schools.*

Secara operasional, manajemen berbasis sekolah merupakan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen terhadap komponen pendidikan di sekolah. Mulyasa mengungkapkan komponen-komponen pendidikan di sekolah yang menjadi bidang garapan manajemen berbasis sekolah yaitu : a) Kurikulum dan program pengajaran, b) Tenaga kependidikan, c) Kesiswaan, d) Keuangan, e) Sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, dan f) Manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.

Salah satu karakteristik yang terdapat dalam penerapan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang ideal adalah adanya penekanan pada elemen manajemen partisipatif. Adanya partisipasi orang tua dan masyarakat dalam mendukung program-program sekolah merupakan salah satu karakteristik khusus dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Sekolah dapat melibatkan partisipasi pihak luar dengan melaksanakan kemitraan untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang lebih baik dan berkualitas. Untuk level Sekolah Menengah Atas (SMA) selain dengan orang tua dan masyarakat, dapat juga menjalin kemitraan dengan lembaga lain seperti perguruan tinggi, SMP/MTs, atau yang setara, serta dunia usaha dan dunia industri. Dengan adanya kemitraan dengan pihak eksternal, diharapkan dapat memberikan manfaat positif yang berkaitan dengan input, proses, output, serta pemanfaatan lulusan sekolah.

Secara etimologis, kemitraan diterjemahkan sebagai pasangan, sekutu,

atau mitra (Sulistiyani, 2004). Kemitraan menurut Sujansky (1996) adalah, "*Simply put, partnering involve two or more individuals working collaboratively toward a desire outcome*". Secara sederhana, kemitraan adalah kegiatan yang melibatkan dua individu atau lebih yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan. Namun demikian, pendapat ini dipandang memiliki makna yang sempit jika dibandingkan dengan pendapat-pendapat yang lain. Seperti definisi kemitraan menurut Stephen M. Dent (2016) berikut ini, *A Partnership is where two or more people need to work together to accomplish a goal while building trust and mutually beneficial relationship. This means the partnership is voluntarily agreed upon, built on the desire to have trust, and based on agreed-upon mutual benefits.*

Pengertian lain menekankan konsep kemitraan sebagai hubungan yang dicirikan dengan adanya rasa tanggung jawab dari kedua pihak. Seperti dalam *The American Heritage Dictionary* yang dikutip oleh Rukmana (2006), kemitraan didefinisikan sebagai, "*A relationship between individuals or group that is characterize by mutual cooperation and responsibility, as for the achievement of specified of goal*". Kemitraan merupakan hubungan antara individu-individu atau kelompok yang dicirikan dengan adanya tanggung jawab dan kerja sama yang saling menguntungkan untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Menjalin kemitraan tentu sangat diperlukan untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan suatu lembaga, tidak terkecuali bagi lembaga pendidikan khususnya sekolah. Dalam konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah sebagai kelompok layanan pendidikan membutuhkan adanya hubungan kemitraan untuk mencapai kemajuan dan meningkatkan kualitas

sekolah agar menjadi lebih baik. Hal ini senada dengan pendapat Sulistiyani dalam karyanya yang berjudul *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*, "Tujuan dari terjalannya suatu hubungan kemitraan adalah untuk mencapai hasil yang lebih baik, dengan saling memberikan manfaat antar pihak yang bermitra"<sup>1</sup>.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian mengenai "Kemitraan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara" ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif. Dalam penelitian ini, investigasi dilakukan untuk mencari data dan informasi mengenai Kemitraan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara dengan melakukan interaksi secara intensif dengan informan yang mumpuni secara detail mengenai permasalahan yang diteliti.

Data yang dihimpun dalam penelitian ini berupa deskripsi data-data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang sesuai dengan fokus penelitian peneliti di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara yaitu Kemitraan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Mekanisme perencanaan kemitraan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Al-Azhar Kelapa Gading dilakukan dengan pendekatan manajemen partisipatif yang melibatkan *stakeholders* untuk mewujudkan kemitraan yang efektif dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di SMA Al-Azhar Kelapa

---

<sup>1</sup> Ambar Teguh Sulistiyani, *op.cit*,h.130.

Gading. Selain itu, sebagai unit kerja yang berada di bawah naungan Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara, SMA Al-Azhar Kelapa Gading juga diberikan otonomi yang luas dalam menentukan kebijakan, termasuk yang berkaitan dengan hubungan kemitraan oleh Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading. Hal ini menunjukkan bahwa SMA Al-Azhar Kelapa Gading telah menerapkan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Seperti yang dikemukakan Danim bahwa, "Terdapat karakteristik dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah beberapa diantaranya adalah sekolah diberikan akses terbuka untuk mandiri, adanya otonomi manajemen sekolah dan pengelolaan sekolah yang dilakukan secara partisipatif"<sup>2</sup>.

Perencanaan kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading dilakukan melalui beberapa tahap, diantaranya : a) Analisis kebutuhan, b) Analisis *Partnership*, c) Sosialisasi atau presentasi, d) Perundingan dan d) Penandatanganan nota kesepahaman atau MoU. Langkah pertama yang dilakukan adalah pimpinan SMA Al-Azhar Kelapa Gading melakukan analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang belum dimiliki oleh sekolah untuk menyelenggarakan program. Dengan dilakukannya analisis kebutuhan maka SMA Al-Azhar Kelapa Gading dapat mengetahui poin-poin yang menjadi prioritas kebutuhan sekolah, sehingga selanjutnya SMA Al-Azhar Kelapa Gading dapat memetakan aspek-aspek yang perlu dimitrakan untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah.

Setelah melakukan analisis kebutuhan maka langkah yang dilakukan selanjutnya adalah melakukan analisis *partnership*. Tahap ini dimulai dengan membangun komunikasi kepada calon

mitra untuk mengajukan program kemitraan. Namun, banyak juga pengajuan program kerjasama yang berasal dari pihak eksternal. Mengajukan ataupun diajukan komunikasi tetap harus dilakukan untuk menyamakan persepsi antara kedua belah pihak. Komunikasi yang dilakukan dapat melalui *e-mail*, telfon atau melakukan kunjungan langsung.

Pada tahap ini umumnya komunikasi yang dibangun juga sudah mulai membahas proposal program kemitraan. Hal ini diperlukan untuk mengenali bentuk dan karakteristik kegiatan kerjasama yang akan dilakukan. Proposal kegiatan kerjasama ada yang dibuat oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading yang ditujukan kepada calon mitra, namun, tidak sedikit juga proposal kegiatan kerjasama yang datang dari luar yang diterima oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Proposal yang datang berasal dari berbagai instansi mulai dari lembaga pendidikan (SMP/MTs, SMA/MA/SMK dan perguruan tinggi), DU/DI, lembaga kursus, lembaga luar negeri dan lain-lain.

Proses perundingan dan penandatanganan MoU antara SMA Al-Azhar Kelapa Gading dengan calon mitra dilakukan secara cermat dengan melakukan negosiasi dan berbagai revisi agar terciptanya persepsi yang sama terkait bentuk, karakteristik dan tujuan dari program kemitraan yang akan dilakukan. Setelah melalui berbagai proses perundingan dan persepsi antara kedua belah pihak telah selaras, maka tahap selanjutnya adalah kedua belah pihak melakukan penandatanganan nota kesepahaman (MoU).

Pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading pada umumnya telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya alur kerja yang jelas dan terarah berdasarkan poin-poin yang terkandung dalam naskah perjanjian

---

<sup>2</sup> Sudarwan Danim, Visi Baru Manajemen Sekolah (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007),h.29.



kerjasama atau MoU pada setiap pelaksanaan program kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Alur kerja tersebut diantaranya : a) Adanya pembentukan tim teknis kegiatan, b) Pembuatan juklak, *rundown* atau juknis kegiatan, c) Pembahasan juklak, *rundown* atau juknis, d) Pelaksanaan juklak, *rundown* atau juknis dan e) Pelaporan kegiatan.

Dalam setiap pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dengan pihak eksternal sebelumnya selalu dimulai dengan proses perencanaan yang dilakukan secara berkesinambungan, sistematis dan integral dalam rangka mewujudkan sinkronisasi antara kebijakan, program dan anggaran pada saat pelaksanaan program kemitraan. Sebagai contoh, ketika pelaksanaan *International Short Course Programme* dengan MSU Malaysia, tidak ditemukan kendala berarti karena sebelumnya antara pihak SMA Al-Azhar Kelapa Gading dengan pihak MSU Malaysia telah melakukan proses perencanaan yang matang. Mulai dari merumuskan tujuan kegiatan, membahas bentuk kegiatan, menentukan aspek yang dimitrakan, sampai pada memperhitungkan alokasi anggaran. Semuanya dilakukan secara cermat dan kolaboratif untuk mewujudkan pelaksanaan program kemitraan yang efektif dan optimal. Hal ini juga menunjukkan adanya *joint action* antara sekolah dengan pihak mitra dalam pelaksanaan kemitraan. Hasilnya kemitraan yang dilakukan dapat tepat sasaran dan memberikan dampak positif bagi peningkatan mutu sekolah khususnya bagi peserta didik.

Monitoring dan evaluasi selalu dilakukan pada setiap kegiatan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMPK dan PMP mengemukakan kegiatan yang dilakukan

dalam proses monitoring dan evaluasi terdiri atas kegiatan-kegiatan :

- a. Pemantauan berkala;
- b. Evaluasi program; dan
- c. Pemanfaatan hasil pemantauan dan evaluasi.

Sejalan dengan hal itu, mekanisme monitoring dan evaluasi program kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading terdiri atas kegiatan-kegiatan sebagai berikut, yaitu : a) Pemantauan, b) Evaluasi kemitraan dan c) Pemanfaatan hasil monitoring dan evaluasi.

Dalam pelaksanaannya, monitoring atau pemantauan kemitraan dilakukan oleh Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta Utara dengan mengirimkan utusan yang ditugaskan untuk memantau jalannya kemitraan mulai dari awal pelaksanaan sampai selesai. Seperti dalam pelaksanaan kemitraan yang dilakukan dengan MSU Malaysia, Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading mengirimkan delegasi untuk memastikan pelaksanaan kemitraan selama di Malaysia berlangsung dengan baik dari mulai awal kegiatan sampai berakhirnya kegiatan. Komunikasi antara penanggung jawab program dengan perwakilan perguruan selalu dilakukan dengan intensif melalui pelaporan selama kegiatan berlangsung. Selain perguruan dan yayasan, pimpinan sekolah dalam hal ini kepala sekolah dan wakil kepala sekolah juga melakukan pemantauan untuk memastikan bahwa pelaksanaan program kemitraan dilakukan dengan baik sesuai dengan poin-poin yang sudah disepakati dalam MoU.

Kegiatan evaluasi kemitraan biasa dilakukan baik pada saat program kemitraan sedang berlangsung maupun setelah program kemitraan berlangsungnya. Ada dua bentuk evaluasi yang dilakukan, ada evaluasi

yang dilakukan secara lisan melalui rapat atau *briefing* tim teknis dan ada evaluasi yang dilakukan secara tulisan yang dituangkan dalam bentuk laporan kegiatan. Setiap pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading selalu dilakukan monitoring dan evaluasi. Hal ini bertujuan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang yang terjadi selama proses pelaksanaan kemitraan. Evaluasi juga dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap efektivitas pelaksanaan kemitraan.

Hasil dari monitoring dan evaluasi kegiatan kemitraan nantinya akan dibahas pada saat rapat kerja pimpinan. Hasil dari monitoring dan evaluasi dapat menjadi bahan pertimbangan apakah di masa yang akan datang kemitraan akan terus dilakukan, atau sebaliknya kemitraan dihentikan. Jika kemitraan dilanjutkan, maka hasil dari monitoring dan evaluasi kemitraan dapat menjadi masukan untuk memperbaiki pelaksanaan kemitraan di masa yang akan datang.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dari Kemitraan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Al-Azhar Kelapa Gading, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa mekanisme perencanaan kemitraan, pelaksanaan kemitraan dan monitoring dan evaluasi kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading sudah dilaksanakan dengan baik. Secara khusus kesimpulan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan Kemitraan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading telah dilakukan dengan sangat baik dan dilakukan secara sistematis, integral dan berkesinambungan dengan melibatkan *stakeholders* secara partisipatif sesuai dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Sebagai bukti bahwa perencanaan kemitraan telah dilakukan secara sistematis, integral dan berkesinambungan perencanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading dilakukan melalui beberapa tahap, diantaranya : a) Analisis kebutuhan, b) Analisis *Partnership*, c) Sosialisasi atau presentasi, d) Perundingan dan d) Penandatanganan nota kesepahaman atau MoU.

2. Pelaksanaan kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading juga telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya alur kerja yang jelas dan terarah berdasarkan poin-poin yang terkandung dalam naskah perjanjian kerjasama atau MoU pada setiap pelaksanaan program kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa Gading. Alur kerja tersebut diantaranya : a) Adanya pembentukan tim teknis kegiatan, b) Pembuatan juklak, *rundown* atau juknis kegiatan, c) Pembahasan juklak, *rundown* atau juknis, d) Pelaksanaan juklak, *rundown* atau juknis dan e) Pelaporan kegiatan.
3. Monitoring dan Evaluasi Kemitraan. Untuk menjamin pelaksanaan kemitraan yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Setiap kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading dengan pihak eksternal selalu dilakukan monitoring dan evaluasi untuk menganalisis dan mengetahui kekuatan dan kelemahan kegiatan kemitraan. Monitoring dan evaluasi kemitraan yang dilakukan oleh SMA Al-Azhar Kelapa Gading telah dijalankan dengan baik, dalam penerapannya terdapat beberapa pendekatan yang dilakukan dalam proses monitoring dan evaluasi kemitraan SMA Al-Azhar Kelapa

Gading, yaitu : a) Pemantauan, b) Evaluasi Kemitraan dan c) Pemanfaatan Hasil.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan implikasi yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala SMA Al-Azhar Kelapa Gading  
Agar membuat strategi yang paling efektif untuk meminimalisir terjadinya kendala kemitraan serta melakukan dokumentasi terhadap setiap program kemitraan yang dilakukan baik program kemitraan yang dilakukan secara formal maupun non-formal. Dokumentasi terhadap pelaksanaan kemitraan sangat diperlukan sebagai bukti bahwa SMA Al-Azhar Kelapa Gading sampai saat ini sangat aktif mengajak partisipasi pihak eksternal dalam penyelenggaraan pendidikan. Hal ini juga menjadi cerminan bahwa SMA Al-Azhar Kelapa Gading telah menerapkan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah dengan sangat baik. Selain itu, diharapkan kedepannya Kepala SMA Al-Azhar Kelapa Gading harus lebih aktif dalam melakukan *follow-up* terhadap tawaran kerjasama yang datang, terutama tawaran kerjasama yang berasal dari Dunia Usaha dan Dunia Industri.
2. Bagi Mitra SMA Al-Azhar Kelapa Gading  
Diharapkan memberikan informasi dalam mengembangkan kemitraan yang sinergis dan berkesinambungan agar terbentuknya sumber daya manusia yang diharapkan sesuai dengan perkembangan teknologi terbaru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ayeni, Adeolu Joshua dan Williams Olusola Ibukun. "A Conceptual Model for School-Based Management Operation and Quality Assurance in Nigerian Secondary Schools".  
<http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1078340.pdf> (Diakses pada tanggal 20 Oktober 2016).
- Balai Pengembangan Luar Sekolah dan Pemuda. "Panduan Penyelenggaraan Kemitraan Antara Lembaga Kursus, PKBM, dan DUDI".  
[http://file.upi.edu/Direktori/SPS/PRODI.PENDIDIKAN\\_LUAR\\_SEKOLAH/196111091987031MUSTOFA\\_KAMIL/Bhaan\\_kuliah/DRAFMODEL\\_Pelatihan.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/SPS/PRODI.PENDIDIKAN_LUAR_SEKOLAH/196111091987031MUSTOFA_KAMIL/Bhaan_kuliah/DRAFMODEL_Pelatihan.pdf) (Diakses pada tanggal 5 Desember 2016).
- Barrera-Osorio et al. 2009. *Decentralized Decision-Making in Schools. The Theory and Evidence on School-Based Management*. Washington DC: The World Bank.
- Brantas. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Caldwell, B.J. 2005. *School Based Management*. Paris: UNESCO.
- Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
2010. *Otonomi Manajemen Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Direktorat Pembinaan Kursus dan Kelembagaan. 2010. *Membangun Jejaring Kerja/Kemitraan*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Direktorat Pembinaan SMA. "Panduan Pembinaan dan Pengembangan Sekolah Mitra PSB".  
<https://campuscemara.files.wordpress.com/2010/08/01-panduan-pembinaan-dan-pengembangan->

- sekolah-mitra1.pdf, (Diakses pada tanggal 5 Desember 2016).
- Febrianti, Julia. 2014. *Manajemen Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan 14 Jakarta dengan Dunia Usaha/Dunia Industri*. Jakarta: Program Sarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Kasali, Rhenald. 2008. *Change: Manajemen Perubahan dan Harapan*. Jakarta: Gramedia.
- Kuntoro, Sodik. "Kemitraan Sekolah". <http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/130275878/KEMITRAAN%20SEKOLAH%20pak%20sodik.pdf>, (Diakses pada tanggal 28 November 2016).
- Moleong, Lexy. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif* (Edisi 33). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfiqon. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya.
- Nasution, Zulkarnain. 2006. *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang PRESS.
- Novianty, Aulya. 2015. *Kemitraan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Negeri 26 Jakarta*. Jakarta: Program Sarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo.
- Pankake M, Anita. 2013. *Implementation*. New York: Routledge.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Prastowo, Andy. 2012. *Manajemen Perpustakaan Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva Press.
- Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri – Perkotaan. 2012. *Pedoman Teknis Kemitraan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Cipta Karya – Kementerian Pekerjaan Umum.
- Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMPK dan PMP. 2015. *Kemitraan Sekolah Dengan Pihak Eksternal*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Pushpanadham, K. 2006. "Educational Leadership For School Based Management". *ABAC Journal*, Vol.26 (1).
- Rasyid, Ryaas dan Ateng Syafrudin. 2002. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Karya Unipress.
- Rohiat. 2012. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktek*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Rukmana, Nana. 2006. *Strategic Partnering For Education Management*. Bandung: Alfabeta.
- Rusdiana. 2014. *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Rusdiana dan Ahmad Ghazin. 2014. *Asas-Asas Manajemen Berwawasan Global*. Bandung: Pustaka Setia.
- Scarborough, Norman M. 2012. *Effective Small Busines Management: An Entrepreneurial Approach Tenth Edition*. Boston: Pearson.
- Segala, Syaiful. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat : Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: PT. Nlmas Multima.

- Sifeng Liu et.al. 2012. *System Evaluations : method , models, and applications*. New York: CRC Press.
- Soekartawi. 1995. *Monitoring dan Evaluasi Proyek Pendidikan*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sujansky, Joanna Genova. 1996. *The Power of Partnering: Vision, Commitment and Action*. Singapore : Toppan Company.
- Sujanto, Bedjo. 2004. *Mensiasati Manajemen Berbasis Sekolah di Era Krisis yang Berkepanjangan*. Jakarta : ICW.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sumantri, Manap. 2014. *Perencanaan Pendidikan*. Bogor : PT Penerbit IPB Press.
- Suryana, Asep. “ *Sejarah MBS dan Penerapannya di Indonesia* “ [http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.\\_ADMINISTRASI\\_PENDIDIKAN/17203211999031ASEP\\_SURYANA/SEJARAH\\_MBS\\_DAN\\_PENERAPANNYA\\_DI\\_INDONESIA.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/17203211999031ASEP_SURYANA/SEJARAH_MBS_DAN_PENERAPANNYA_DI_INDONESIA.pdf). (Diakses pada tanggal 14 Mei 2017 pukul 21:00 WIB).
- Sutomo, Erwin. 2007. *Presentasi Kreatif dengan Power Point*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Sutomo. 2007. *Manajemen Sekolah*. Semarang : UNNES PRESS.
- Tisnawati, Ernie dan Kurniawan Saifullah. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Prenada Media.
- Umaedi, Hadiyanto dan Siswantari, 2008. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Usman, Husaini. 2014. *Manajemen : Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Edisi Keempat)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Zajda, Joseph. 2009. *Decentralisation, School-Based Management, and Quality*. Australia : Springer.